

## KONFLIK, STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UNIVERSITAS KHAIRUN TERNATE

Oleh:  
**Saina Nur**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado  
email: [sainanur@gmail.com](mailto:sainanur@gmail.com)

### ABSTRAK

Kinerja organisasi pada Universitas Khairun Ternate rendah, terlihat banyak pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hasil observasi awal terlihat konflik, stres kerja, dan kepuasan kerja menjadi hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh konflik, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey pada Pegawai Negeri Sipil Universitas Khairun Ternate. Jenis penelitian ini adalah asosiatif dengan teknik deskriptif verifikatif. Sampel penelitian ini adalah 105 Pegawai Negeri Sipil. Teknik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis Jalur (*Path Analysis*) sedangkan untuk pengolahan data menggunakan program Lisrel 8.80 (*Linear Structural Relationship*). Hasil penelitian: (1) Konflik, Stres Kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) Konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat konflik yang dimiliki akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja; (3) Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai akan memberikan dampak negatif dalam meningkatkan kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate; (4) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata kunci:** konflik, stress kerja, kepuasan kerja, kinerja

### ABSTRACT

*The performance of organization on Universitas Khairun is low, seen many employees can't finish the job on time. The result of preliminary observations visible conflict, job stress, and the gratification of work into the things that really affect the performance of civil servants. Research purposes is to know the influence of the conflict, job stress, and the gratification of working against the employee performance Universitas Khaierun Ternate both in pasrial and simultaneous. A method of research that we use is a method of a survey on civil servants Universitas Khairun Ternate. This is the kind of research associative with the technique of descriptive verifikatif. A sample of this research is 105 of civil servants. A technique that is used to test hypotheses is analysis lines (the path analysis) while for data processing using program lisrel 8.80 (linear structural relationship). The results of the study: (1) the conflict, job stress and satisfaction employment simultaneously influence significantly to the employee performance konflik; (2) Conflict have negative effects on the performance employees that means higher level conflict that they will give negative impact on performance; (3) job stress have negative effects on the performance employees that means higher level job stress employees will be negative impact to the employee performance university khairun ternate; (4) satisfaction work influential favorably to the employee performance that means higher level satisfaction work will generate positive impacts to improve performance employees.*

**Keywords:** conflict, job stresss, job satisfaction, performance

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Bentuk dan tujuan organisasi, berbagai visi dirancang untuk kepentingan manusia dimana dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Ini berarti, bahwa manusia merupakan sumber daya strategis dalam semua aktivitas organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia perlu direncanakan, dirumuskan strategi-strategi yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta konsisten dalam mengimplementasikannya secara kontinyu sehingga dapat meningkatnya kinerja (*performance*) organisasi dimana sumber daya manusia tersebut berada. Perencanaan sumber daya manusia strategis perlu dilakukan dengan baik dan benar. Perencanaan Strategis kaitannya dengan sumber daya manusia (SDM) yang dimaksudkan adalah perencanaan SDM yang harus memperhatikan faktor lain selain SDM (*human*) misalnya faktor keuangan (*finance*), sehingga dapat bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila pengelolaan sumber daya manusia dilaksanakan secara profesional, diharapkan sumber daya manusia dapat bekerja secara produktif. Pengelolaan tersebut dimulai sejak perekrutan, seleksi, pengklasifikasian, penempatan sesuai dengan kemampuan, pelatihan (*training*) dan pengembangan karier serta pemberhentian.

Pengelolaan (*management*) sumber daya manusia (*human resouce*) secara profesional diperlukan juga dalam jasa pendidikan atau organisasi sektor *public* seperti Universitas Khairun Ternate dan pengelolaan berbagai sumber daya akan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang kompleks dan saling berhubungan antara satu dengan lainnya. Tujuan yang telah ditetapkan oleh Universitas Khairun akan dapat dicapai secara komprehensif, apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Peningkatan mutu dan kualitas (*quality*) sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama untuk mendorong keberhasilan pembangunan manusia di Universitas Khairun. Untuk itu, kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan yang diawali dengan perencanaan SDM yang baik dan benar. Satu hal yang perlu kita ketahui bersama bahwa penegelolaan atau perencanaan sumber daya manusia (*planning human resource management*) tidak semudah yang kita bayangkan, tetapi hal ini merupakan pekerjaan yang sulit dan membutuhkan berbagai sumber daya (misalnya waktu dan biaya atau lainnya) yang relatif banyak.

### Argumen Originalitas atau Kebaharuan

Artikel ini adalah gabungan dari beberapa penelitian terdahulu dan dengan ditambahkan variable yang baru dalam penulisan, oleh karena itu artikel ini bukan merupakan replikatif karena penulis menggabungkan dan menambahkan variable pada penelitian sebelumnya. Pada penelitian terdahulu dan yang penulis lakukan tidak terdapat kesamaan objek penelitian.

1. Carsten, et al (2003:89)  
*Task Versus Relationship Conflict, Team Performance, and Team Member Satisfaction.*  
Persamaan : Dalam tesis ini menggunakan variabel yang sama yaitu *relationship konflik kerja: task conflict* dan *relationship conflict* dan *performance*.  
Perbedaannya : pada penelitian terdahulu selain kinerja sebagai Y, juga mengguna kepuasan karyawan sebagai Y. Sementara pada tesis varibael Y-nya hanya Kineja (*performance*). Selain itu, pada penelitian terdahulu kinerja tim yang diteliti sedangkan pada tesis ini kinerja masing-masing karyawan.
2. Rubina, et al (2009:102)  
*Occupational Stress and its effect on job performance A case study of medical house officers of district Abbottabad*  
Persamaan : Peneliti menggunakan variabel stres kerja dan kinerja (*performance*) sama dengan penelitian ini (tesis)  
Perbedaan : Penelitian meneliti tentang stres kerja dan kinerja yang menggunakan variabel moderat (varibale kontrol), sementara pada tesis ini tidak menggunakan variabel moderat.
3. Yu-Chi Wu, (2011 : 134)  
*Job stress and job performance among employees in the taiwanese finance sector. The role of emotional intelligence social Behaviour and Personality.*

Persamaan : Peneliti menggunakan variabel stres kerja (*work stress*) dan kinerja Tugas (*Job performance*) yang sama dengan penelitian ini

Perbedaan : Peneliti melakukan penelitian tentang stres terhadap kinerja (*performance*) pada dua unit populasi (dua institusi, yakni: sektor publik dan sektor keuangan) sedangkan tesis ini hanya satu unit populasi yakni Universitas Khairun. Selain itu, penelitian terdahulu juga meneliti tentang *emotional intelligence* sedangkan penelitian pada tesis ini tidak menggunakan variabel tersebut.

## KAJIAN PUSTAKA

### Konflik

Slocum and Hellriegel (2007:248) *Conflict refers to a process in which one party (person or group) perceives that its interests are being opposed or negatively affected by another party.* (Konflik mengacu pada satu proses dimana satu pihak (orang atau kelompok) merasakan tujuannya sedang ditentang atau secara negatif dipengaruhi oleh pihak lain). Henry and Ongori (2009:17) terdapat dua tipe dasar konflik: (1) Konflik Tugas (*Task Conflict*). Perselisihan anggota kelompok tentang substansi diskusi disebut konflik tugas (*task conflict*). Konflik Tugas mungkin menjadi produktif dengan cara meningkatkan kualitas keputusan dan proses berpikir kritis. Area potensial yang lain untuk konflik adalah hubungan antar pribadi di dalam organisasi; (2) Konflik Hubungan (*Interpersonal/Relationship Conflict*). Istilah konflik *relationship conflict* atau konflik hubungan digunakan untuk menunjukkan perselisihan paham bahwa sebagian besar orang mengharapkan satu perselisihan kepribadian. Perselisihan ini dapat berlangsung dalam bentuk pendapat berlawanan yang berhubungan dengan karakteristik personal dari satu anggota kelompok atau mengabaikan tujuan organisasi apapun untuk menimbulkan rasa tidak suka satu anggota kelompok tertentu.

Konflik diartikan sebagai karyawan/pegawai yang mengalami pertentangan atau ketidaksetujuan diantara kelompok di dalam organisasi dan permasalahan-permasalahan yang terjadi diluar tempat kerja yang dapat diukur dengan dengan: (1) Konflik kerja (*Work Conflict*) terdiri dari : Konflik tugas (*Task Conflict*) dan Konflik Hubungan (*Relationship Conflict*); dan (2) Bukan konflik kerja (*Nonwork conflict*) yang terdiri dari : (1) *Time based conflict*, (2) *Strain based conflict*; dan (3) *Role behavior conflict*.

### Stres

Aktivitas di setiap kelompok organisasi dimana manusia dapat mengalami stres. Stres akan selalu mengikuti seseorang dalam menjalani aktivitas sehari-hari. Dari perspektif orang biasa, stres merupakan sesuatu yang tidak menyenangkan atau dapat menggangukannya. Respon seorang individu terhadap stresor tergantung pada kepribadian, sumber-sumber daya yang ada untuk membantu mereka mengatasi, dan konteks dimana stres terjadi (Daft, 2006:290). Sementara itu, dikemukakan oleh Ivancevich et al (2007:295) bahwa dari perspektif orang biasa, stres dapat digambarkan sebagai perasaan tegang, gelisah atau khawatir, semua perasaan merupakan manifestasi dari pengalaman stres, suatu terprogram yang kompleks untuk mempersepsikan ancaman yang dapat menimbulkan hasil yang positif maupun negatif. Hal tersebut berarti bahwa stres dapat berdampak negatif atau positif terhadap psikologis dan fisiologis (Robbins. 2008:209).

Setiap orang pasti mengalami stres, baik di luar organisasi maupun di dalam organisasi apapun. Dengan kata lain, setiap orang tidak dapat menghindari stres, untuk itu karyawan maupun pimpinan berkewajiban mengelolanya dengan baik. Ketika seorang karyawan maupun manajer mampu mengelola stresnya dengan baik, maka konsekuensinya adalah fungsional (positif), sebaliknya jika mengabaikan stres yang muncul, konsekuensinya adalah negatif terhadap individu maupun organisasi. Jadi, stres tidak hanya berdampak negatif, tetapi juga berdampak positif pada seseorang. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hans Selye (Luthan, 2008:247) mengemukakan bahwa stres bukanlah sekedar ketegangan syaraf, stres dapat memiliki konsekuensi yang positif, stres bukanlah sesuatu yang harus dihindari, dan tidak adanya stres sama sekali adalah kematian. Ada beberapa teknik pengukuran stres, salah satunya adalah dengan menggunakan PSQ (*Perceived Stress Questionnaire*) yang dikembangkan oleh Herbert And Carsten,. (2005:80) yang dimensi pengukurannya meliputi:



1. *Stress reaction* adalah mengukur tingkat stres seorang individu di tempat kerja berkaitan dengan kekhawatiran, ketegangan, dan kegembiraan yang dirasakan seseorang ditempat kerja pada saat melaksanakan tugas-tugas kantor.
2. *Perceived environmental stressor* atau *demands* adalah tuntutan lingkungan. Seorang karyawan akan merasakan kelelahan emosional dan hasil kerja yang tidak maksimal akibat dari tuntutan organisasi yang berlebihan (*organizational stressor*).

Stres kerja adalah suatu reaksi seseorang sebagai respon penyesuaian terhadap berbagai tuntutan baik yang bersumber dari dalam ataupun dari luar organisasi yang dirasakannya sebagai peluang dan ancaman yang dapat diukur melalui (1) *stress reaction* dan (2) *demands*. Pengertian kepuasan kerja yang diungkapkan oleh para ahli manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi sangat beragam namun makna yang terkandung di dalamnya pada dasarnya sama yakni kepuasan kerja berkaitan dengan tingkat saat karyawan memiliki perasaan positif sebagai hasil penilaian dari pekerjaannya. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja menunjukkan keadaan emosi yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu dengan apa yang benar-benar diterima.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja mengacu pada sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008:37). Pandangan atau persepsi individu-individu yang bervariasi dalam lingkungan organisasi membuat mereka merasakan kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Hal itu, dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sikap seorang individu berhubungan dengan pernyataan evaluatif baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Sejalan dengan hal tersebut, dikemukakan oleh Wexley and Gary (2005:129) bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam.

Jones (Akehurst et al., 2009:5) bahwa seseorang dengan kepuasan kerja tinggi akan menyukai (*satisfaction*) pekerjaannya secara umum, dimana seseorang merasakan diperlakukan selayaknya dan percaya bahwa pekerjaan mempunyai banyak segi yang diinginkan. Hal tersebut menunjukan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kepuasan kerja seseorang. Sejalan dengan hal tersebut George dan Jones (2008:82) menyatakan bahwa : *the collection of feelings and beliefs that people have about their current jobs*. (Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan (anggapan) yang dimiliki setiap individu tentang pekerjaannya saat ini). Dengan demikian, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai dengan apa yang menurut pandangan atau persepsinya yang telah dicapai melalui pekerjaannya. Jadi, seorang akan merasakan kepuasan (*satisfaction*) jika tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang sesungguhnya terjadi, sebaliknya, apabila terdapat perbedaan antara apa yang diinginkan dengan kenyataan, maka seseorang akan merasakan ketidakpuasan (*dissatisfaction*). Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan yang dimiliki oleh seorang karyawan, baik yang menyenangkan (emosi positif) dan tidak menyenangkan (emosi negatif) tentang pekerjaannya.

### Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang dalam organisasi apapun terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, bagaimana perasaan seseorang, berpikir, dan bertindak dalam hidup adalah faktor penentu pertama dan bagaimana seseorang akan berpikir serta merasakan tentang satu pekerjaan (Ghazawi, 2008:3). Luthans (2008:142) bahwa terdapat lima dimensi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), gaji (*pay*), promosi (*promotions*), pengawasan (*supervision*), kelompok kerja (*work group*), kondisi kerja (*working conditions*).

Robbins (2008:110) bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor: pekerjaan itu sendiri, gaji, kenaikan jabatan, pengawasan, dan rekan kerja. Wexley and Gary (2005:129) bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor: gaji atau upah, kondisi kerja, pengawasan, rekan kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan promosi. George dan Jones (2008:82) memperkuat pendapat Wexley and Gary (2005 : 67) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan meliputi: personaliti (*personality*), nilai (*value*), situasi pekerjaan (*work situation*), dan lingkungan sosial (*social influence*). Penjelasannya sebagai berikut:

1. *Personality*: merupakan cara pandang seseorang yang terbentuk karena perasaan, pikiran, dan keyakinan, meliputi: pemanfaatan kemampuan, prestasi kerja, kemajuan, kreativitas kerja, dan kemandirian dalam melaksanakan tugas.
2. *Values*: merupakan nilai-nilai kerja seseorang yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, terdiri dari: imbalan, pengakuan, tanggungjawab, jaminan kerja, dan layanan sosial.
3. *Value* (nilai) adalah keyakinan tentang pekerjaan yang dihasilkan ketika menjalani pekerjaan dan bagaimana seharusnya bertindak di tempat kerja (George dan Jones, 2008:83). Temuan riset menunjukkan bahwa nilai adalah secara positif dihubungkan dengan kepuasan pekerjaan (Ghazzawi, 2008:3). Seorang karyawan, nilai-nilai intrinsiknya kuat (tinggi) lebih merasakan kepuasan kerja, tanpa memperhatikan tingkat penggajian, walaupun gaji merupakan alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan seseorang dengan nilai intrinsiknya lemah George dan Jones (2005:83). Ini berarti, walaupun gaji merupakan alasan yang nyata seorang individu bekerja tetapi tidak berakibat negatif terhadap emosionalnya apabila seseorang memiliki nilai intrinsik yang kuat.
4. *Work Conditions*: merupakan situasi kerja yang terbentuk karena pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisor, bawahan dan kondisi fisik, terdiri dari: wewenang, hubungan dengan atasan, pengawasan teknis, keberagaman tugas, dan kondisi kerja.
5. *Social Influence*: merupakan pengaruh yang terbentuk karena rekan kerja, kelompok dan budaya organisasi, meliputi: aktivitas atau kegiatan, kebijakan perusahaan, rekan kerja, nilai moral dan status.

### Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) pada umumnya diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja memiliki makna yang cukup luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Mengelola kinerja sebaiknya dilakukan secara kolaboratif dan kooperatif antara Pegawai, Pemimpin dan organisasi, melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan kompetensi yang disetujui bersama.

Ivancevich et al (2007:261) bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, maka beberapa dimensi atau criteria yang perlu mendapat perhatian adalah :

1. *Quantity of work* adalah jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. *Quality of work* adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Knowledge of job* adalah luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Personal qualities* adalah menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.
5. *Cooperation* adalah kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* adalah kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan
7. *Initiative* adalah semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

Faktor-faktor tersebut dapat membantu dilakukannya penilaian atas kinerja yang telah dicapai karyawan.

Luthans (2008:339) berpendapat bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh sejumlah usaha yang dilakukan seseorang, tetapi dipengaruhi pula oleh kemampuannya, seperti; pengetahuan, pekerjaan, keahlian, serta bagaimana seseorang merasakan peran yang dibawakannya. Mawyer dalam Mathis and Glinow (2004:82) mengemukakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh (1) *effort*, (2) *ability* (3) *role perceptions*, yaitu kesesuaian antara *effort* yang dilakukan seseorang dengan syarat pekerjaan yang ada (*job requirement*). Mathis and Glinow (2004 : 83) faktor-faktor rnemengaruhi kinerja individu, yaitu ; (1). kemampuan; (2). motivasi; (3) dukungan yang diterima; (4) keberadaan pekerjaan yang dilakukan; (5). hubungan pegawai dan organisasi.

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *survey*. Menurut Singarimbun (1995:134), penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Objek dalam penelitian ini adalah Konflik, stres kerja dan kinerja karyawan. Penelitian dilaksanakan Universitas Khairun Ternate. Subjek penelitian ini adalah

seluruh PNS non Dosen pada Universitas Khairun yang ada di BAUK, BAAKPSI, Perpustakaan, Lab. Komputer, Lembaga Penelitian, Fakultas Teknik, Fakultas Sastra dan Budaya, Fakultas Pertanian, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), Fakultas Hukum, dan Fakultas Ekonomi.

### Populasi dan Sampel

Unit analisis adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subyek penelitian (Suharsimi, 2005 : 67). Berdasarkan pengertian tersebut maka dalam penelitian ini unit analisisnya adalah PNS non dosen pada Khairun Ternate yang ditempatkan di di BAUK, BAAKPSI, Perpustakaan, Lab. Komputer, Lembaga Penelitian, Fakultas Teknik, Fakultas Sastra dan Budaya, Fakultas Pertanian, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), Fakultas Hukum, dan Fakultas Ekonomi dengan masa kerja minimal 1 (satu) tahun. Hal ini untuk meyakinkan pengalaman dan mengetahui kondisi konflik dan stres yang pernah mereka alami.

Populasi adalah keseluruhan unit observasi yang memenuhi persyaratan atau fenomena yang sudah ditentukan lebih dahulu, sehingga populasi merupakan sumber suatu penyimpulan atas suatu fenomena. Populasi target dalam penelitian ini adalah PNS (karyawan) non Dosen di Universitas Khairun Ternate. Populasi target dalam penelitian ini diambil secara *purposive*. Metode penarikan sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling*, dengan alokasi proporsional. Pengelompokan populasi berdasarkan unit pelayanan yang terdiri atas BAUK, BAAKPSI, Perpustakaan, Lab. Komputer, Lembaga Penelitian, Fakultas Teknik, Fakultas Sastra dan Budaya, Fakultas Pertanian, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), Fakultas Hukum, dan Fakultas Ekonomi.

### Teknik Pengumpulan Data

Data di lapangan diperoleh dengan berbagai teknik pengumpulan data yaitu : (1) Penelitian Lapangan; dan (2) Studi Kepustakaan Penelitian dilakukan dengan cara membaca, mendalami, dan menelaah berbagai literatur dari perpustakaan yang bersumber dari buku-buku teks, jurnal, internet, serta penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

### Skala Instrumen Penelitian

Guna memungkinkan para responden menjawab dalam berbagai tingkatan bagi setiap butir pernyataan kuesioner, maka dapat menggunakan format skala Likert. Dalam prosedur skala Likert, sejumlah pertanyaan atau pernyataan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dan dalam penelitian ini bobotnya adalah skala 1 sampai 5. Dengan cara pemberian skor tersebut, dapat diperkirakan bahwa jawaban seorang responden kemungkinan mendapat skor terbesar 5 dan skor terkecil 1. Jawaban skor dari masing-masing item pernyataan yang diperoleh dari semua responden, jika digambarkan secara kontinum akan diperoleh data interval (Sugiyono, 2002 : 89).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Nilai koefisien korelasi dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari nilai  $r_{\text{tabel}}$  (0,30), hal ini menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan valid dan selanjutnya item-item pertanyaan/pernyataan tersebut dapat diikuti dalam pengujian reliabilitas. Semua item pertanyaan/pernyataan yang dinyatakan valid selanjutnya diuji reliabilitasnya untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang digunakan melalui item-item pertanyaan/pernyataan yang diajukan kepada responden. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode atau rumusan *alpha cronbach's*. Koefisien *Alpha Cronbach's* merupakan koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan karena alasan koefisien ini menggambarkan varians dari item-item baik untuk format benar/salah atau bukan seperti format skala *likert*, sehingga sekaligus untuk mengevaluasi *internal consistency*.

Nilai batas yang digunakan untuk derajat reliabilitas adalah *Cronbach's Alpha* (Sekaran, 2003:66). Patokan yang umumnya telah diterima secara luas adalah bentuk indikator yang mendapat koefisien lebih besar dari 0,70 dinyatakan reliabel, walaupun angka tersebut bukanlah angka mati. Hal ini berarti, apabila penelitian



yang dilakukan bersifat *eksplanatory*, maka nilai dibawah 0,70 pun masih dapat diterima, sepanjang disertai alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi. Nilai *alpha cronbach's* berada pada kisaran 0,7 sampai 0,9, ini berarti bahwa seluruh item dari setiap variabel *work conflict*, *nonwork conflict*, stres kerja dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel.

### Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Hubungan antar variabel dapat dilihat pada persamaan struktural sebagaimana tertuang pada hipotesis (pengaruh simultan  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$ ). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua cara yaitu :

#### 1. Pengujian secara simultan

Permasalahan penelitiannya apakah konflik, Stres kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate secara statistik hipotesis dinyatakan sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{YX_i} = 0$ $i = 1,2,3$	Tidak terdapat pengaruh Konflik, Stres kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.
$H_1 : \rho_{YX_i} \neq 0$ $i = 1,2,3$	Terdapat pengaruh Konflik, Stres kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

Penentuan hasil pengujian (penerimaan  $H_1$  atau penolakan  $H_0$ ) dapat dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  atau juga dapat dilihat dari nilai signifikansinya dengan ketentuan tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ . Nilai  $F_{hitung}$  diperoleh melalui perhitungan sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{(n - k - 1)R_{Y(X_1X_2X_3)}^2}{k(1 - R_{Y(X_1X_2X_3)}^2)}$$

$$F_{hitung} = \frac{(94 - 3 - 1) \times 0,6285}{3 \times (1 - 0,6285)} = 50,754$$

Tabel F dengan tingkat signifikansi 0.05 dan derajat bebas (3;90) diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,706. Karena  $F_{hitung}$  (50,754) lebih besar dibanding  $F_{tabel}$  (2,706), maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_a$  diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa konflik, stress kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate. Pengaruh ketiga variabel bebas secara parsial diperoleh total pengaruh konflik, stress kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate = 15,35% + 39,98% + 7,52% = **62,85%**, artinya 62,85% baik buruknya kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate disebabkan atau dijelaskan oleh konflik, stress kerja dan kepuasan kerja. Sedangkan 37,15% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar ketiga variabel tersebut.

#### Pengujian Secara Parsial

Prosedur pengujian simultan  $H_0$  ditolak, dan disimpulkan terdapat pengaruh secara bersama-sama, selanjutnya dilakukan pengujian parsial untuk melihat kebermaknaan (*significant*) pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  secara parsial terhadap  $Y$ . Pengujian dilakukan menggunakan statistik uji t. Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh dari hasil perhitungan melalui bantuan software Lisrel 8.80. Pengujian hipotesis di atas dilakukan dengan melihat perbandingan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$ .  $H_0$  ditolak jika diperoleh nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ . Nilai tabel t untuk tingkat kekeliruan 5% dan derajat bebas ( $db = 94 - 3 - 1 = 90$ ) adalah 1,980. Hasil perbandingan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Uji Hipotesis Pengaruh Secara Parsial**

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Kesimpulan Statistik
1	Konflik mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.	-0,2477	-3,046	1,980	$H_0$ ditolak, terdapat pengaruh negatif Konflik terhadap Kinerja Pegawai Universitas Khairun.
2	Stres kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.	-0,5439	-6,69	1,980	$H_0$ ditolak, terdapat pengaruh negatif Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai Universitas Khairun.
3	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.	0,2067	3,14	1,980	$H_0$ ditolak, terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun.

Sumber: Data Primer Hasil Penelitian 2012, (diolah).

Hasil pengujian hipotesis untuk melihat pengaruh parsial dapat diuraikan sebagai berikut :

### 1. Pengaruh Negatif secara Parsial Konflik ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate (Y).

Pengaruh negatif Konflik secara parsial terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun ditunjukkan oleh koefisien jalur  $p_{YX1}$  sebesar -0,247. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar -3,04.

Hipotesis :

- $H_0 : \rho_{YX1} \leq 0$  Tidak terdapat pengaruh negatif Konflik terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.
- $H_1 : \rho_{YX1} > 0$  Terdapat pengaruh negatif Konflik terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

Hasil uji empiris menyatakan penolakan terhadap  $H_0$  atau dengan kata lain menerima  $H_1$ . Keputusan ini diambil karena diperoleh  $t_{hitung} = -3,04 > t_{tabel} = 1,980$ . Diperoleh hasil pengujian hipotesis untuk variabel  $X_1$  bahwa dapat dinyatakan terdapat pengaruh yang bermakna konflik terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

### 2. Pengaruh Negatif secara Parsial Stres Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate (Y).

Pengaruh negatif Stres kerja secara parsial terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun ditunjukkan oleh koefisien jalur  $p_{YX1}$  sebesar -0,543. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar -6,69. Hipotesis :

- $H_0 : \rho_{YX1} \leq 0$  Tidak terdapat pengaruh negatif Stres Kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.
- $H_1 : \rho_{YX1} > 0$  Terdapat pengaruh negatif Stres Kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

Hasil uji empiris menyatakan penolakan terhadap  $H_0$  atau dengan kata lain menerima  $H_1$ . Keputusan ini diambil karena diperoleh  $t_{hitung} = -6,69 > t_{tabel} = 1,98$ . Hasil pengujian hipotesis parsial untuk variabel  $X_2$  bahwa dapat dinyatakan terdapat pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

### 3. Pengaruh Positif secara Parsial Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate (Y).

Pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta ditunjukkan oleh koefisien jalur  $p_{YX3}$  sebesar 0,206. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,13.



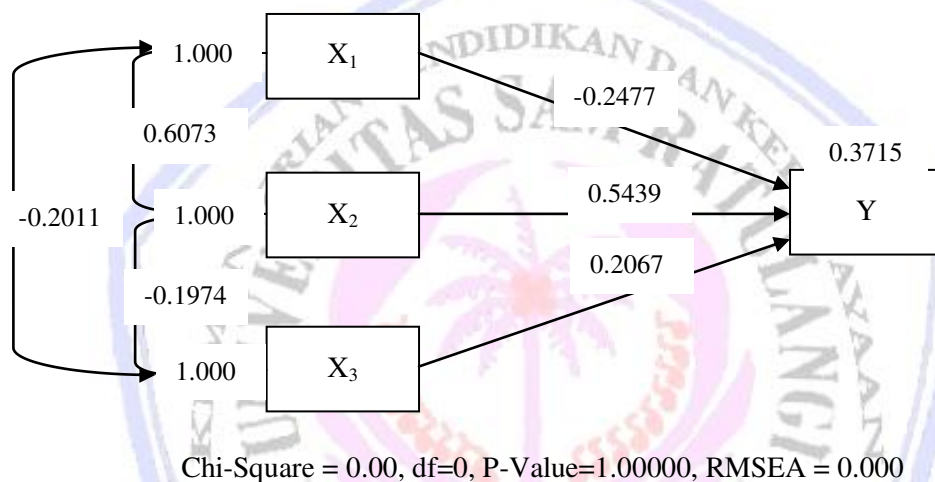
Hipotesis :

- $H_0 : \rho_{YX_3} \leq 0$  Tidak terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.
- $H_1 : \rho_{YX_3} > 0$  terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

Hasil uji empiris menyatakan penolakan terhadap  $H_0$  atau dengan kata lain menerima  $H_1$ . Keputusan ini diambil karena diperoleh  $t_{hitung} = 3,13 > t_{tabel} = 1,98$ . Hasil pengujian hipotesis parsial untuk variabel  $X_3$  bahwa dapat dinyatakan terdapat pengaruh positif (signifikan) kepuasan kerja terhadap kinerja kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

#### 4. Besarnya Pengaruh Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate.

Hasil pengujian sebelumnya diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan (nyata) secara bersama-sama dan secara parsial variabel Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate. Gambar hubungan variabel X dan Y dalam model struktural sebagai berikut:



**Gambar 1. Koefisien Jalur  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  Terhadap Y**

Sumber: Hasil Pengolahan Data

**Tabel 2. Ringkasan Koefisien Jalur Pengaruh Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate (N=94)**

Hubungan Kausal antar Variabel	Koefisien Jalur	Nilai $t_{hitung}$	Hasil Uji ( $\alpha = 0,05\%$ )
$X_1$ ke Y	-0,2477	-3,046	Signifikan
$X_2$ ke Y	-0,5439	-6,693	Signifikan
$X_3$ ke Y	0,2067	3,137	Signifikan

Sumber: Lampiran Hasil output Lisrel.

**Tabel 3. Ringkasan Persamaan Struktural Pengaruh Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate (N=94).**

Model Struktural	Persamaan Struktural Estimasi	$R^2$
$Y = \rho_{YX_1}X_1 + \rho_{YX_2}X_2 + \rho_{YX_3}X_3 + \rho_{Y\epsilon}$	$Y = -0,247X_1 + -0,543X_2 + 0,206X_3 + 0,371$	0,65

Sumber: Lampiran Hasil output Lisrel.

**Tabel 4. Ringkasan Hasil Uji Kesesuaian Model Pengaruh Konflik, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja kinerja Pegawai Universitas Khairun Ternate (N=94)**

Ukuran GOF	Estimasi	Hasil Uji
Chi Square	0,000	Model Sangat Fit dengan Data
P Value	1,0000	
RMSEA	0,000	

Sumber: Lampiran Hasil output Lisrel.

Total pengaruh konflik, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,63. Jadi ditemukan dalam penelitian ini 63% kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate dipengaruhi oleh variabel Konflik, Stres Kerja dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 37% disebabkan oleh faktor-faktor yang lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang disebut dengan nilai error (*error term*).

## PENUTUP

### Kesimpulan:

1. Konflik, Stres Kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Konflik secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi konflik yang dimiliki akan memberikan dampak negatif terhadap kinerja pegawai.
3. Stres Kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai yang dimiliki akan memberikan dampak yang negatif dalam meningkatkan kinerja pegawai.
4. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Universitas Khairun Ternate artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki akan memberikan dampak yang positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### Saran:

1. Stres kerja harus diminimalisir dengan cara menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberikan porsi pekerjaan sesuai dengan kemampuan serta memberikan arahan yang jelas terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai tersebut.
2. Konflik harus diminimalisir dengan cara menciptakan iklim kerja yang baik, terdapat harmonisasi dan situasi kondusif sehingga dapat meredam konflik yang terjadi dalam organisasi.
3. Perlu melakukan koordinasi, baik antara bawahan dengan bawahan maupun bawahan dengan atasannya, melibatkan bawahan dalam pekerjaan-pekerjaan kantor, sehingga pegawai merasa bagian dari organisasi tersebut, dan berimplikasi positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akehurst, Gary, Comeche, Manuel, Jose, and Galindo, Angel, Miguel, 2009. *Job Satisfaction and Commitment in the Entrepreneurial SME*. To be Published Business Economic, Vol. 31. Hal 89-120.
- Arikunto Suharsimi, 2005, *Metode Penelitian Kuantitatif*. Rosda Karya Bandung.
- Carsten K. W, De Dreund Laurie, R. Weingart, 2003. *Task Versus Relationship Conflict, Team Performance, and Team Member Satisfaction: Meta Analysis*. Journal of Applied Psychology Vol. 88, No. 4, hal 741–749.
- George, J.M., dan Jones, G.R. 2008. *Understanding and managing Organizational Behavior (Fifth Edition)*. Upper Saddle River: New Jersey, Pearson Prentice Hall.

- Ghazzawi, Issam, 2008. *Job Satisfaction Antecedents and Consequences: A New Copceptual Framework and Research Agenda*. The Business Review, Cambridge.
- Henry R and Ongori P, 2009. *Organizational Conflict and its Effects on Organizational Performance*. Resemarch Journal of management 2 (1): 16-24.
- Herbert M. And Carsten. W. 2005. *The Virtue And Vice of Workplace Conflict: Counterpoint Food For (Pessimistic) Thought*. Journal of Organizational Behavior, hal 5-18.
- Ivancevich M. John, Konopaske, Robert, dan Matteson, T Michael, 2007. *Organizational Behavior and Management*. Seventh Editions. Terjemahan Jilid 1 oleh Gina Gania, Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Luthans Fred, 2008. *Organizational Behavior Eleventh Editions*. Mc Graw Hill Irwin, Campanies, Inc. New York.
- Mathis Mc Shane and Glinow Von, 2004. *Organizational Behavior Fourt Edition*. Mc Graw Hill Irwin, Campanies, Inc. New York.
- Robbins P. Stepen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Terjemahan. Salemba Group. Jakarta
- Rubina Kazmi, Shehla Amjad, Delawar Khan, 2009. *Occupational stress and its effect on job performance A case study of medical house officers of district Abbottabad, Department of Management Sciences, COMSATS Institute of Information Technology*, Hal : 59 .
- Sekaran Uma, 2003. *Research Methods for Business*, 4<sup>th</sup> Ed. Terjemahan oleh Kwan Men Yon, Salemba Empat, Jakarta.
- Singarimbun. 1995. *Dasar-Dasar Penelitian Kuantitatif*. Salemba Raya. Jakarta.
- Slocum M and Hellriegel C, 2007. *Technostress in The Workplace Managing Stress in The Electronic Workplace*. Journal American Academy of Business.
- Sugiyono, 2002. *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit, Alfabeta, Bandung.
- Wexley, N. Kenneth, and Yuki, A. Gary, 2005. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Terjemahan oleh Muh. Sobaruddin, Rineka Cipta, Jakarta.
- Yu-Chi Wu, 2011. *Job Stress And Job Performance Among Employees In The Taiwanese Finance Sector:The Role Of Emotional Intelligence*. Social Behavior and Personality. 39(1), 21-3 2© Society for Personality Research (Inc.)

FAKULTAS EKONOMI  
DAN BISNIS